

行政職に関する新人事制度の原案

1. 新人事制度の趣旨

(1) 現行制度の問題

現行の人事制度においては、職員の能力や成果を適切に評価し任用・給与に有効に活用するシステムが十分でないことなどから、任用面では採用試験区分や採用年次等を過度に重視した硬直的な昇進、配置、退職等が行われ必ずしも能力本位で適材適所の人事配置となっておらず、給与面でも年功的な昇格や昇給が行われ能力向上や成果創出に対するインセンティブに乏しいものとなっている。

また、人材育成面においても、職員一人一人の能力や意欲・適性を踏まえて長期的な視点に立って計画的に人材育成を行う仕組みが整備されておらず、限りある人的資源を最大限に活かしているとは言えない状況にある。

加えて、組織が目指すべき目標や職員に求められる行動規準が不明確で、これを徹底する手段がない、事前かつ詳細な制度的規制により各府省がその時々ニーズに即した機動的、弾力的な組織・人事マネジメントを行うことが阻害されているという指摘もある。

公務員が国民の期待にこたえ、真に国民本位の良質で効率的な行政サービスを提供していくためには、人事制度を抜本的に改革することによって公務員の意識、行動原理を改革するとともに、各府省が適切に人事制度を運用することにより、公務員がその使命を十分果たしていけるようにすることが不可欠である。

(2) 新人事制度の必要性

上述の問題を解決するためには、能力等級を中心として任用、給与、評価、更には人材育成が一体となってトータルに機能する新たな人事管理システムを構築するとともに、組織目標や行動規準の明確化を図ることが必要である。

① 能力等級を中心とする新たな人事管理システムの構築

国民に対して良質な行政サービスを効率的に提供する観点から、公務の職場に能力と業績に基づいた健全な競争原理を醸成するため、新たに能力等級制度を導入し、これを基礎として任用、給与、評価等の諸制度を再構築する。

これにより、採用試験区分や採用年次等にとらわれない真に能力本位で適材適所の人事配置及び能力・職責・業績を適切に反映したインセンティブの高い給与処遇を実現する。

② 組織目標・行動規準の明確化

職員の業務への主体的な取組を促し、組織目標の着実な達成を図るため、個々の職員が所属組織の目標及び求められる行動を明確に意識し、これを十分に達成できる仕組みを設ける。

2. 能力等級制度

(1) 制度の趣旨

国家公務員法は、官職を詳細に分類・整理し（職階制）、これを前提に任用、給与等の諸制度を構築するという基本的な考え方に立っているが、我が国の公務における人事管理の実態になじまなかったことなどから、中心となるべき職階制が実施されなかったため、給与法の職務の分類に基づく暫定的で不完全な人事制度が今日まで運用され、国家公務員法が予定した成績主義に基づく適材適所の人事配置が十分に実現されず、年功的でインセンティブに乏しい給与となっている。

このため、新たに能力等級制度を設け、職員を職務（官職）を通じて現に発揮する職務遂行能力に応じて等級に格付け、任用、給与、評価の基準として活用することにより、トータルシステムとしての人事管理システムを構築する。

(2) 能力等級表

① 能力等級表の性格、内容

一般行政に従事する職員（上級幹部職員（現行の指定職に相当。以下同じ。）を除く。）に関する人事制度の基礎として、府省共通の能力等級表を作成する。

能力等級表には、組織段階ごとに、基本職位、代表職務及び職務遂行能力基準を定める。

② 能力等級表の構造

ア 組織段階

行政の執行体制の現状等を踏まえ、A（本府省）、B（管区機関等）、C（府県単位機関等）、D（地方出先機関等）の4つ程度の組織段階を設ける。

各府省は、一定の基準に従って、所属の機関の業務内容、組織体制を実質的に評価し、適切に分類する。

イ 基本職位、代表職務

組織段階ごとにその組織における典型的な職制段階（係員、係長、課長補佐、課長等）に応じて複数の基本職位（本府省にあつてはⅠ～Ⅳ）を設ける。基本職位ごとに代表職務（その基本職位の前提となった職制の代表的な職名）及び等級

との対応関係を定める。

ウ 等級数

現行の組織段階と職制段階の実態を踏まえ、求められる職務遂行能力の内容・程度の相違、昇格による適切なインセンティブの付与及び機動的・弾力的な人事配置の必要性を考慮し、行政職の能力等級は組織段階を通じて9等級程度とする。

エ 職務遂行能力基準

組織段階、等級ごとに職務遂行能力基準（以下「能力基準」という。）を定める。

能力基準は、基本職位に属する職務に通常求められる職務行動の基準とする。

基本職位が同一であっても求められる能力の内容・程度に相違が認められる場合は、職務行動の基準を複数設定することが適当であることから、基本職位に複数の能力等級を対応させ、等級ごとに異なる能力基準を定める。

昇任などの任用を行う際に、能力実証の基礎的な手段として能力基準を満たしているか否かの判定（能力評価）を活用することにより、能力本位で適材適所の任用を実現する。

能力基準は、府省共通の基準を定めた上で、各府省において、専門職を中心にその業務内容の特性等に応じて能力基準の内容の追加等を行い、各府省の能力基準として設定する。

（参考1）等級構造のイメージ

能力等級		1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
組織 段階A	基本職位	I		II			III		IV	
	代表職務	係員		係長			課長補佐		課長・企画官	
組織 段階B	基本職位	I		II		III		IV		V
	代表職務	係員		係長		課長補佐		課長		機関長・部長
組織 段階C	基本職位	I		II		III	IV		V	
	代表職務	係員		係長		課長補佐	課長		機関長・部長	
組織 段階D	基本職位	I		II		III		IV		
	代表職務	係員		係長		課長		機関長		

（参考2）能力等級表のイメージ

	組織段階A			組織段階B			C	D
	基本職位	代表職務	職務遂行能力基準	・	・	・	・	・
9級	IV	課長・ 企画官	・	・	・	・	・	・
8級			・	・	・	・	・	・
・	・	・	・	・	・	・	・	・
・	・	・	・	・	・	・	・	・

(3) 人員枠

適正な給与管理及び人件費管理の観点から人員枠を設定する。

人員枠は、府省別、会計区分別、組織別、能力等級別に定めるものとし、現行の職務の級との対応関係を考慮しつつ、各府省の機構及び人員構成等を踏まえて設定する。具体的な設定方法については、人員枠の性格等を踏まえて、引き続き検討を行う。

(4) 昇格・降格

① 昇格

人事管理権者(任命権等の人事管理権限を有する者のことをいう。以下同じ。)は、能力評価により現等級に求められる職務遂行能力の発揮度を評価した上で評価結果が優れている者を昇格候補者とし、当該昇格候補者について更に上位の等級に求められる職務遂行能力の発揮に対する期待度を判定し、人員枠の範囲内で昇格を行う。

同一の基本職位に対応する等級内での昇格は昇任を伴わない。

上位の基本職位に対応する等級への昇格は、上位の能力を現に発揮することが予定されていることを要件とし、上位の基本職位に属する職務への昇任に伴うことを原則とする(基本職位と能力等級の対応関係にずれが生じる場合については、3.(4)を参照)。

② 降格

能力評価により現等級における能力の発揮度を評価し、能力の発揮度が現等級に求められる水準に達しない者等については、あらかじめ定めた基準と手続に基づき、厳正に降格処分を行う(降格の基準・手続については、3.(7)を参照)。

(5) 能力本位の人事管理の実現

現行の公務員制度の下においては、採用年次による一律的昇進管理や採用試験区分、事務官・技官等の別による固定的人事管理の弊害が是正されず、人材の有効活用が阻害されている状況にある。

このため、能力等級制度を導入し、能力等級や評価を通じた適材適所の人事配置、人材育成コース(6.を参照)の設定を通じた専門能力の研さん等を行うことにより、採用年次や採用試験区分等の別にとらわれない真に職員的能力や適性に応じた計画的な人材育成と弾力的な人材活用を実現する。

また、現行の職階制の規定に替え、新たに能力等級制度の関連規定を国家公務員法に置くことに伴い、職階法及び職階制の実施までの暫定的な制度である官の制度(事務官・技官・教官の別)は廃止する。

3. 新任用制度

(1) 制度の趣旨

任用制度については、現在、任用資格基準が定められておらず、給与法の職務の分類に基づいて暫定的な運用が行われており、採用試験区分や採用年次等に基づく画一的、硬直的な人事管理が一般的に見られる。また、降任・免職処分については、評価システムが十分に機能していないことに加え、処分の基準が明確でないことから、勤務実績不良者の判断が難しく、結果として不適格者は厳正に排除するという制度本来の趣旨に反し、不適格者の厳正な排除が十分に行えない状況にある。

このため、公正で納得性の高い新たな評価制度の整備の下に、能力等級制度を中心とした新たな本格的任用制度を整備し、真に能力本位で適材適所の人事配置を実現する。

新任用制度の整備に当たっては、各府省の機動的・弾力的な人事配置が確保されるよう十分留意する。

(2) 職務分類

① 職務分類の趣旨

能力基準を任用の基準として活用し、能力・職責・業績を適切に反映した給与処遇を実現するためには、職務をあらかじめ一定の範囲で分類整理する必要がある。

このため、任用制度や能力等級制度の運営に必要な限度で、各府省が職務の分類を行うものとする。

② 職務分類の方法

例えば主任は基本職位Ⅲ（課長補佐級）に分類できないなど分類整理に当たって最低限必要かつ明確な基準をあらかじめ設定する。各府省は、分類の基準、能力等級表の能力基準及び基本職位と等級との対応関係に応じて、相当する職務に与えられる職名を整理することにより、組織段階ごとに職務を基本職位に分類整理する。なお、上級幹部職員についても、新たな任用・給与制度の基礎としてⅠ～Ⅳの４段階程度の基本職位を設け、基本職位に職務を分類する。

また、各府省は、人事管理上の必要性等に応じ、能力等級の等級段階に即して基本職位を細分化することができることとし、細分化した場合には細分化後の基本職位に従って職務を分類整理する。

③ 分類結果の周知

各府省は、新たに職務を分類し又は分類を修正した場合には、職員に周知する。

(3) 昇任・降任等の定義

上位の基本職位に分類された職務に就くことを「昇任」と定義し、下位の基本職位に分類された職務に就くことを「降任」と定義する。

人事管理権者は、能力評価の結果、就けようとする職務に要求される適性の有無、業績評価の結果その他の事情を総合的に考慮して、昇任者を決定する。なお、昇任は能力評価に基づいて厳正に行われることから、条件付昇任期間は設けない。

また、人事管理権者は、降格される者のうちその職務が分類された基本職位の能力等級に対応しなくなる者について、下位の基本職位の職務に降任させる。

職員の同意の下に降任発令する「意による降格・降任」を制度化する。

同一府省において基本職位を同じくする異動を「配置換」と定義するとともに、府省や組織段階を異にする昇格、降格を伴わない異動を「転任」と定義するなど、他の任用行為についても定義の見直しを行い、適切な定義を与える。

(4) 特例的昇任等

昇任は上位の基本職位に分類される職務に就くことと定義されることから、原則として昇格も同時に行われるが、次の場合には昇格を伴わずに昇任させることができる。この場合、特例的昇任を行うこととなった事情が終了した際には、能力等級に対応する職務に任用（配置換発令）するものとする。

- a 上位の基本職位に分類される職務の全体に対し、対応する能力等級の者が当該府省に不足し、他府省、民間など外部からも適材を得ることが困難な場合
- b 上位の基本職位に分類される個別の職務が特別の職務知識・スキル等を要求する職務であるため、対応する能力等級においては適材を得られない場合で、下位の基本職位に分類される職務に在職する者が当該知識・能力を有する最適者である場合
- c その他下位の基本職位に分類される職務に在職する者を上位の基本職位に分類される職務に就けなければならない特別の事情がある場合

なお、上位の能力等級の者をその能力を十分発揮できない下位の基本職位に分類される職務に配置することは、能力等級制度の意義や適正な給与管理の観点から例外的に行うことになる。この場合、例えば、実際に職務の異動を伴う、目標管理における業務目標の内容が上位等級に求められる能力基準に合致している等の要件を設け、単なる給与処遇上の要請に基づくものは明確に排除する。

人事管理権者は、次の場合には、基本職位が対応する能力等級の1級上位の者をもって当該基本職位に分類される職務に充てることのできるものとする。

- a 組織目標に掲げられた重要政策を分担するなど、その職務が特に一時的に上位の職務遂行能力を要すると認められる職務に、基本職位が対応する能力等級より上位の能力等級の者をもって充てる場合（係員に能力等級3級の者を充てるなど特に定める基本職位に属する職務の場合を除く。）

- b 当該職務が特別の職務知識、スキル等を要求する職務であるため、上位の能力等級に属する者以外に適任者が得られない場合
- c 複数の機関に属する職務で、機関の規模、対象地域の違い等から同一職名の一部の職務が職務に対応する能力等級を超える高い職務遂行能力を求められると認められる場合（特に定める基本職位に属する職務の場合に限る。）

（５）管理職等の厳正な登用審査

課長等の管理職に初めて登用する場合及び本府省の幹部職員に初めて登用する場合には、通常の昇任・昇格に加えて一定の慎重な手続を付加することにより、マネジメント能力などの管理職・幹部職員としての適性等を厳正に審査し、能力本位の昇任を実現する。審査は、人事管理権者の選考手続の一つと位置付け、この結果を尊重して任用を行う。

① 管理職の厳正な登用審査

課長等の管理職は、組織のマネジメントの主体であり、不適任な者を登用すると業務の停滞や人事管理上の問題が生じるなど影響が大きいことから、初めて課長等の管理職に登用する場合には、人事管理能力の有無など管理職としての適性を厳格、慎重に審査する手続を課す。

各府省は、昇任や転任により初めて課長等の管理職（本府省の基本職位Ⅳに属する職務（課長、企画官等）を除く。）に就ける場合には、能力評価の結果に加えて、原則として次のいずれかの審査手続を課すものとする（複数の手続を組み合わせることもできる。）。

- a 人事当局、幹部職員の一部等で構成する委員会による適性審査の実施
- b 同僚、部下等による多面評価を参考とすることなど、能力評価に加えた補完的評価の実施
- c 面接等の管理職登用試験の実施
- d その他、人事管理能力や業務管理能力の有無を判定するに足ると認められる a～c に相当する手続

なお、組織の態様に応じ、例えば出張所等小規模な地方機関の管理職について上記手続を省略し、一定数以上の部下管理、業務管理を行う職務に就くまで審査を保留することができることとするなど、各府省における弾力的な実施を可能とする。

② 本府省幹部職員の厳正な登用審査

本府省の幹部職員については、行政全体に対する理解、組織経営能力や幅広い見識に基づく判断力など高いレベルの能力を求められ、不適任な者を登用すると行政運営全体に与える影響が大きいことから、特に厳正な選抜手続を課し、管理能力、政策立案能力など、幹部職員としての適性の有無について慎重な審査を行う。

人事管理権者は、管理能力は十分ではないが政策立案能力に秀でた者はスタッフ職を中心に活用するなど、審査結果をその後の人事管理にも反映させる。

各府省は、昇任や転任により初めて本府省の基本職位Ⅳに属する職務（課長、企画官等）に就ける場合には、能力評価の結果に加えて、次のいずれかの審査手続を課すものとする（複数の手続を組み合わせることもできる。）。

- a 人事当局、幹部職員の一部等で構成する委員会による適性審査の実施
- b 面接などの実施
- c その他、本府省の幹部職員としての適格性の有無を判定するに足ると認められる a 又は b に相当する手続

（6）公募制

人事管理権者は、特別な専門能力を有する者を公務部外から任用する場合、期間の限られた特定のプロジェクトに従事させるため一定の知識、経験等を有する者を省内や公務部内から任用する場合など、就けようとする職務の性質等にかんがみ幅広く人材を求めることが適当と認める場合には、公募を行い、公募に応じた者の中から、就けようとする職務に求められる能力基準と職務知識・スキル等を勘案して、最適任者を選考により任用することができる。

このため、人事管理権者間の調整手続等、公募制に必要な制度整備等を図る。

（7）免職・降格等

① 基本的な考え方

成績主義に基づく任用を担保し、公務員の中立性、公正性を確保する観点から、免職・降格について基準と手続を定める。これらの制度の設計に当たっては、評価制度と関連して基準や手続の明確化を図ることにより、勤務実績が不良な者等を厳正に公務から排除できるように措置する。

なお、降格について明確な基準手続が定められていることから、降任については特に基準・手続を設けない。

また、休職については、概ね現行制度を踏襲する方向で更に検討を行うとともに、自己啓発活動などを対象とした休業制度の整備についても検討する。

② 免職の基準・手続の明確化

免職の基準を法律上明確に規定するとともに、免職事由ごとに明確な手続を定める。

(参考) 免職の基準・手続の例

1. 免職の基準

- a 能力評価の結果、当該職務の職務遂行能力を欠くと認められ、降任、配置換等を考慮しても、能力にふさわしい適切な職務が認められない場合
- b 心身の故障により、降任、配置換等を考慮しても能力にふさわしい適切な職務がない場合
- c a、bのほか、相当期間の欠勤、評価に基づいて相当の期間勤務実績が不良と認められるなど、事実に基づいてその職務に必要な適格性を欠くと認められる場合
- d 組織・定員の改廃又は予算の減少により職務がなくなった場合

2. 免職の手続

○ aの場合

能力評価の結果、職務遂行能力を欠くと認められる場合で、当人にこのままでは免職となる旨を通告の上、3月勤務させても職務遂行能力の改善が認められない場合に処分を行う。

○ bの場合

3年間の病気休職期間の満了後、勤務に復帰できるという医師の診断書を提出しない場合、診断書の提出命令や指定する医師への受診命令に従わない場合などに処分を行う。

○ cの場合

合理的な理由のない欠勤が一定期間（具体的な期間を定める）以上続く場合などに処分を行う。

また、職務遂行能力を欠くと認められる程ではないものの、業績評価等において勤務実績が著しく低いと認められる場合には、人事管理権者は研修等の改善のために必要な措置をとり、更に勤務実績等の改善が認められない場合には厳正に処分を行う。

③ 降格の基準・手続の明確化

降格の基準を法律上明確に規定するとともに、降格事由ごとに明確な手続を定める。なお、降格に伴い基本職位が変更となる場合は降任発令を行う。

(参考) 降格の基準・手続の例

1. 降格の基準

- a 能力評価の結果、その能力等級の職務遂行能力を欠くと認められる場合
- b 心身の故障により、その能力等級の職務遂行能力を欠くと認められる場合
- c a、bのほか、通常の執務において観察された素行など、事実に基づいてその能力等級における職務の適格性を欠くと認められる場合
- d 組織・定員の改廃又は予算の減少により職務がなくなった場合

2. 降格の手続

免職の手続に準じて明確な手続を定める。

4. 新給与制度

(1) 制度の趣旨

現行の給与制度は、各級の金額の重なりが大きい俸給表の構造の下で、年功的な昇格・昇給が行われるとともに、業績・成果を反映する仕組みが限られており、その中でも「持ち回り」的運用が見られるなど、職員の能力や業績に応じたメリハリのある処遇が不十分との指摘がある。また、給与上職務を基本とした給与格付け等が厳格に行われているため、給与が機動的・弾力的な人事配置の制約となっているとの指摘もある。

このため、職員一人一人の貢献度をその能力、職責、業績に応じて適切に反映できる新たな給与制度を導入する。

(2) 基本給（能力給）

① 基本的な考え方

能力本位の給与制度を実現し、職員の能力向上に対するインセンティブの拡大を図る観点から、現行の俸給月額に替わる基本的な給与種目として、「基本給」を設ける。基本給は、能力等級に対応してそれぞれ定額部分と加算部分を設ける。

ア 定額部分

定額部分は、各能力等級に対応する職務遂行能力の価値を給与上端的に評価するものとし、上位の能力等級ほど高い職務遂行能力を求められることに対応した水準を設定する。具体的には、職員の具体的な勤務に対応した加算額との適切な配分、新制度への円滑な移行等の観点を踏まえて水準を設定する。

イ 加算部分

加算部分は、同一の能力等級における勤続に伴って発揮される職務遂行能力が向上することに対応するものとし、各能力等級の位置付けの違い等を考慮し、職員がその級に格付けられている間発揮される職務遂行能力の向上に給与上適切に対応できるよう、加算部分の幅を設定する。また、加算額の性格にかんがみ、年功的な給与配分の抑制等の観点から、能力等級ごとに上限額を定める。

また、職務遂行能力の向上に応じた弾力的な加算、逡減的な給与カーブによる加算の累積効果の抑制等の観点から、同一級に複数の加算額テーブルを設け、加算額の累積の程度等に応じて適用する加算額テーブルを変更する（ただし、各府省の事務負担の軽減や適正な給与管理等の観点から、加算額を号俸により設定することも必要に応じて検討する。）。

② 加算

加算は、例えば、「0」、「標準を下回る額」、「標準」、「標準を上回る額」（例えば標準の2倍程度の額）の4段階程度で行う。加算は、評価制度との関係や事務の簡素化等の観点を踏まえ、年1回実施することを原則とするが、具体的な時期は、評価期間との関係等も踏まえて決定する。

業績評価を重要な参考資料として、職務遂行能力の向上が認められる場合はその程度に応じて加算額を決定する一方、勤務実績が不良で職務遂行能力の向上が認められない場合は加算は行わない。標準を上回る加算額については、これを適用し得る枠（職員数の一定割合）を設定し、その枠の中で職務遂行能力の向上が顕著と認められる場合に適用する。

なお、懲戒処分を受けた場合等の加算については、「0」又は「標準を下回る額」とする。

③ 初任給決定

試験採用者の初任給については、採用試験の位置付けを踏まえ、1級又は2級に決定し、一定の基準の下、具体的な額を設定する。

中途採用者の初任給については、採用者の職務遂行能力に応じて決定された能力等級に対応する上限額の範囲内で、一定の基準の下、採用者に期待される具体的な職務遂行能力の発揮の程度を採用前の業績等を通じて判断し、具体的な加算の額を決定する。

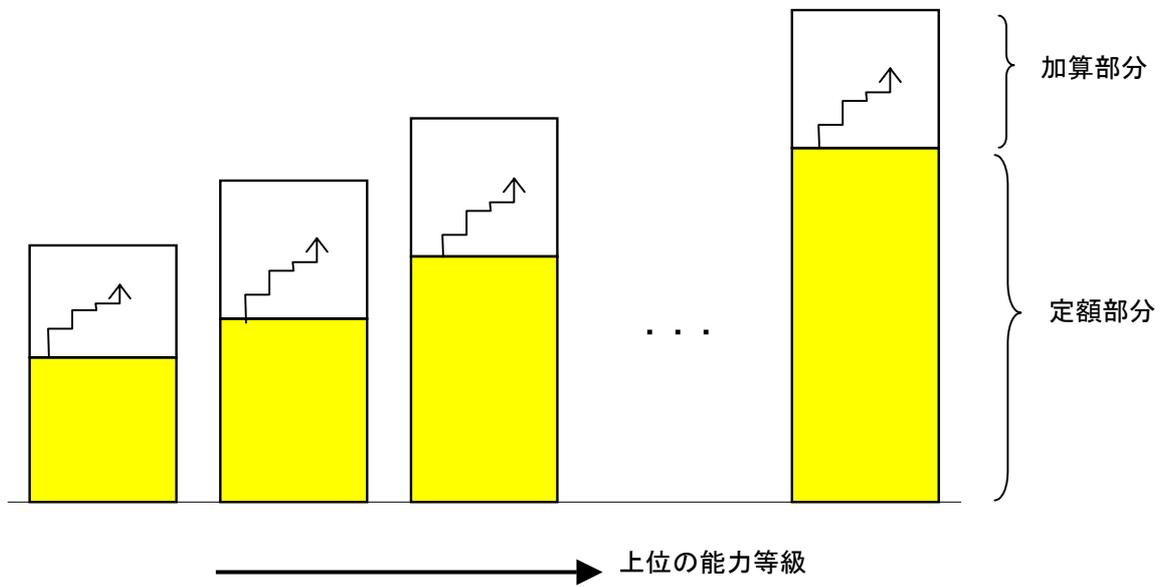
④ 昇格

昇格時の基本給の額については、昇格後の額が昇格前の額を下回らないよう措置するが、昇格に伴うインセンティブの付与、加算の累積効果の抑制等の観点を踏まえ、昇格時に一定の給与上昇を伴う仕組みとするか否かについて、更に検討を行う。

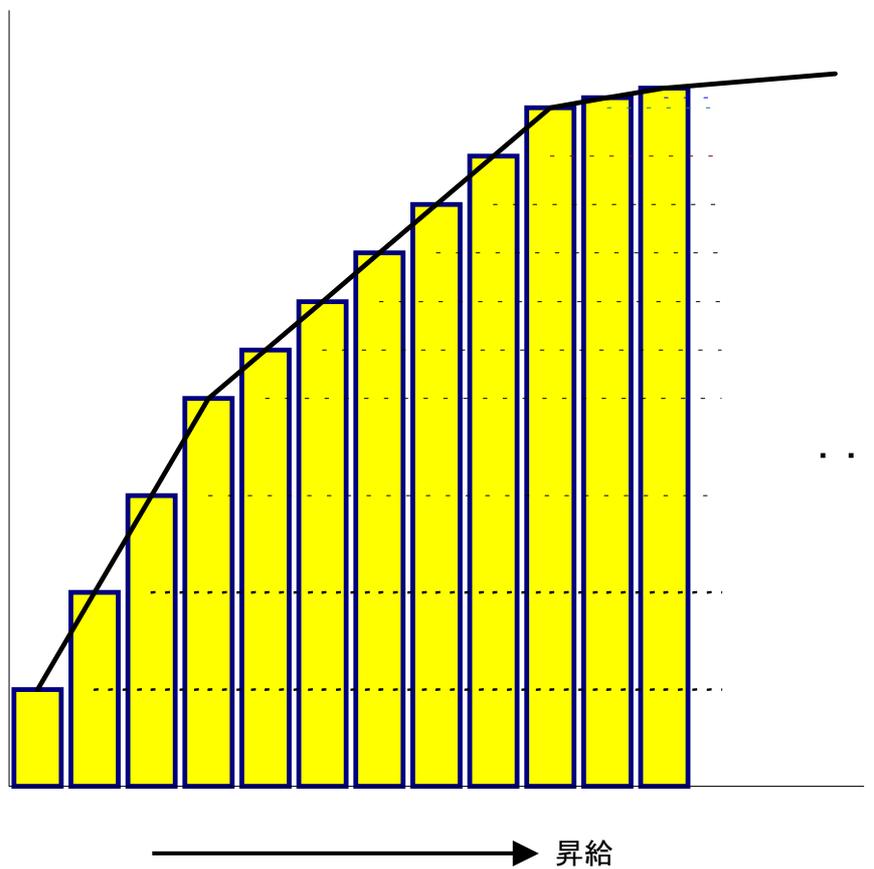
（参考1）基本給（能力給）テーブルのイメージ

等級	定額	加算額				上限額
		(標準×2)	(標準)	(標準-α)	(ゼロ)	
1級	〇〇円	〇〇円 : 〇〇円	〇〇円 : 〇〇円	〇〇円 : 〇〇円	0円	〇〇円
2級	〇〇円	⋮	⋮	⋮	0円	〇〇円
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
9級	〇〇円	⋮	⋮	⋮	0円	〇〇円

(参考2) 基本給(能力給)のイメージ



(参考3) 同一級における加算額テーブルの変更による加算額の変化(イメージ)



(3) 職責手当（職責給）

① 基本的な考え方

管理職については、管理・監督の地位にあることに伴い、その職責や職務遂行の形態に一般職員とは異なる特殊性があり、これに対応した給与処遇を行う必要がある。特に本府省課長・企画官相当の職務を占める職員については、時々の多様な行政ニーズに応じて機動的・弾力的に高いレベルの職務遂行能力の発揮が求められる職務を遂行しており、これらの職員がその時々担当する職責には相当な幅が認められることから、給与上これに適切に対応した処遇を図る必要がある。

このため、現行の俸給の特別調整額を廃止し、職責の変化に機動的・弾力的に対応し基本給を補完する給与種目として、職責手当を設ける。職責手当が支給される職員には超過勤務手当を支給しない。

なお、この職責手当は、支給基準に基づきその時々担当する職責に応じてランクが定まるものであることから、減額となる場合であっても、俸給の特別調整額と同様、降格の場合におけるような特別の基準・手続を要しない。

② 支給対象

職責手当は、本府省の課長・企画官及びこれに準ずる職責を担う職務にある職員並びに地方支分部局等の課長以上及びこれに準ずる職責を担う職務（各組織段階の課長級以上に相当する基本職位に属する職務）にある職員に対して支給する。

③ 支給基準

職責の変化を適切に反映する等の観点から、職責ランク別の定額からなる職責手当のテーブルを設ける。

職責手当のランク数及び水準は、各組織段階、基本職位における職責の幅、現行の俸給の特別調整額の支給水準等を踏まえて設定する。

人事管理権者は、共通基準に基づき、個々の官職についてその時々担当する職責を評価して、原則年1回職責ランクを決定する。ただし、年度途中で職責の変化に伴い職責ランクを変更することもできるものとする。

(参考) 職責手当のイメージ（仮に8ランクとした場合）

		I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
		〇〇円	〇〇円	〇〇円	〇〇円	〇〇円	〇〇円	〇〇円	〇〇円
組織段階A (本府省)	課長・企画官				軽職責	~~~~	~~~~	~~~~	重職責
組織段階B (管区等)	機関長・部長				軽職責	~~~~	~~~~	重職責	
	課長			軽職責	~~~~	重職責			
組織段階C (府県等)	機関長・部長			軽職責	~~~~	~~~~	重職責		
	課長		軽職責	~~~~	重職責				
組織段階D (出先等)	機関長		軽職責	~~~~	~~~~	重職責			
	課長	軽職責	~~~~	重職責					

(4) 業績手当（業績給）

① 基本的な考え方

業績手当は、民間における賞与に相当する給与種目とし、6月と12月に支給する（現行期末手当は、3月、6月、12月の3回に分けて支給しているが、夏冬年2回の賞与の支給が一般的な民間の支給実態を考慮し、年間支給額の官民均衡を維持しつつ、支給時期を6月と12月とする。）。

民間の実態にかんがみ、安定的に支給する部分（基礎的支給部分）と勤務実績に対応して支給する部分（業績反映部分）で構成する。

② 支給基準

ア 基礎的支給部分

各人における基礎的支給部分は、基本給、職責手当、これらに対する調整手当及び等級別に定める加算額の合計額に一定の係数（支給月数）を乗じて算出する。

イ 業績反映部分

各人における業績反映部分は、基本給の定額部分、これに対する調整手当及び等級別に定める加算額の合計額に一定の係数（支給月数）を乗じて算出した等級別基準額をもとに、勤務実績を反映して決定する。

勤務実績が標準的な職員に対しては等級別基準額に相当する額を支給することとし、勤務実績が極めて高い職員に対しては等級別基準額の2倍ないしは2倍を超える高い支給額を支給することとする一方、勤務実績が極めて不良な職員に対しては業績反映部分を支給しないこととするなど、勤務実績の程度に応じた支給額とする。

各府省は、業績反映部分における支給段階数、等級別基準額を超え又は下回る場合の具体的な支給額、分布率について、あらかじめ定められた基準に基づき、それぞれの実情に応じて、職員の勤務実績が適切に支給額に反映できるように設定する。

個々の職員の支給額は、直近の業績評価を重要な参考資料とし、支給段階ごとの分布率、各部局の実質的バランス等を勘案して決定する。

懲戒処分を受けた場合等については、事由及びその程度に応じ、その事実を業績反映部分の金額決定に反映させる。

ウ 支給月数、期間率等

基礎的支給部分、業績反映部分それぞれの支給月数は、民間の特別給（賞与）の支給実績、成績査定部分の比率等を考慮して定める。なお、能力等級が8級以上の者については、業績反映部分の比率を高める。

業績手当に職員の勤務状況を反映させるため、基礎的支給部分、業績反映部分ともに期間率を適用する。

③ 支給対象職員、基準日、支給日

支給対象職員は、基準日に在職する職員又は基準日前1月以内に退職した職員（ただし、基準日に無給休職中の者や退職後基準日までの間に常勤の国家公務員に採用された者等は除く。）とする。

		基準日	支給日
基礎的支給部分	6月期	6/1	6/30
	12月期	12/1	12/10
業績反映部分	6月期	6/1	6/30
	12月期	12/1	12/10

(5) 諸手当

① 基本的な考え方

現在支給されている各種の手当については、新たな給与制度の導入に伴って、必要な見直しを行う。

現行手当のうち、新たに基本給、職責手当や業績手当を導入することに伴って、趣旨が重なり不要となる手当については廃止する。

また、能力、職責、業績を適切に反映する給与制度を実現するため、所要の手当の新設、見直しを行う。

このほか、職務の級を決定要素とする手当、俸給等を算定基礎とする手当についても、基本給の導入に伴い規定の整備を行う。

② 検討の内容

職責手当の導入に伴い俸給の特別調整額及び管理職員特別勤務手当を、また、業績手当の新設に伴い期末手当及び勤勉手当をそれぞれ廃止する。

本府省の職務の困難性、特殊性等に適切に対処するため、課長補佐、係長を対象に本省勤務手当（仮称）を新設する。

なお、扶養手当については、生活スタイルの変化など社会情勢の変化を踏まえ、配偶者に係る扶養手当を中心に、その在り方を検討する。

5. 評価制度

(1) 制度の趣旨

現行の勤務評定制度は、評価項目や評価方法が社会一般の情勢に適応せず、能力・実績に基づく人事管理の基礎として活用するには不十分なものとなっており、能力等級制度を基礎とした任用制度、給与制度をはじめとする新人事制度を適切に運用するためには、公正で納得性の高い新たな評価制度の導入とその適切な実施が不可欠である。

このため、現行の勤務評定制度に替え、「能力評価」と「業績評価」からなる新たな評価制度を導入することとし、これにより職員一人一人の主体的な能力開発や業務遂行を促し、人的資源の最大活用と組織のパフォーマンスの向上を図る。

導入に当たっては、評価基準や用途の明確化、評価のフィードバック、評価者訓練、職員の苦情に適切に対応する仕組みの整備等により、評価の公正性・納得性を担保する。

(2) 能力評価

① 能力評価の実施

職員の能力の発揮度を能力基準に照らして評価することにより、職員の主体的な能力開発・能力発揮を促すとともに、能力等級への格付け、任用や免職・降格の際の判断の重要な参考資料とし、更に計画的な人材育成・能力開発に活用する。なお、上級幹部職員については、能力等級制度が適用されないことから対象外とする。

能力評価は年1回実施することとし、具体的な実施時期は、人事異動に活用すること、業績評価の時期に合わせて行うこと等を勘案して、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。

期中の異動者については、異動後の評価者が異動前の評価者による評価結果も踏まえて最終的な評価を行うことを基本とし、異動の時期等に応じて適切に対応する。

② 能力評価の具体的方法

被評価者は、その期における能力発揮度を、現に属する能力等級の能力基準における個々の職務遂行能力の項目ごとに5段階で自己評価する。

評価者は、個々の職務遂行能力の評価及び総合評価を5段階で決定する。

評価に当たっては、被評価者との面談を実施し、不足している能力は何か、どのように能力を向上させればよいか等を話し合うとともに、評価についてフィードバックを行う。フィードバックの範囲・具体的な方法については、更に検討を行う。

評価者は、総合評価の評価結果が高い職員について、その職務行動を踏まえ、上位の能力等級において必要とされる能力発揮がどの程度期待できるか、向上させることが望ましい能力は何か等についてコメントを付す。

③ 評価者

評価者は、被評価者の能力を最も適切に把握でき、被評価者の業務管理・人事管理を実質的に行っている管理者（上司）による一次評価と、各一次評価者の評価軸の補正を図り、評価の公平性・客観性を高めるために、一次評価者の上位の管理者が行う二次評価の２段階を基本としつつ、具体的な評価者について、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。

（参考）本府省の評価者の例

	被評価者	一次評価者	二次評価者
本 府 省	課長	局長	次官
	課長補佐、係長、係員	課長	局長

（３）業績評価

① 業績評価の実施

職員の業績を目標管理の手法を用いて評価することにより、職員に組織の目標を明確に意識させ、主体的な業務遂行を促進するとともに、基本給の加算部分及び業績手当の業績反映部分の決定の重要な参考資料とし、更に計画的な人材育成・能力開発に活用する。なお、上級幹部職員や管区機関の長など、ここで措置する目標管理に基づく業績評価にはなじまないと考えられる者については対象外とする。

業績評価は年１回以上実施することとし、実施回数、対象期間及び実施時期については、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。

（参考）会計年度を基礎に年１回実施する場合の例

評価対象期間	評価実施時期
4月1日～3月31日	○目標設定：前年度3月中旬～下旬 〔年度替わりに伴う体制変更や異動により、設定した目標を変更する必要がある場合は、4月に改めて目標を設定〕 ○中間フォロー面談：当年度10月初旬～中旬 〔目標の追加・修正、達成度の中間チェックの実施〕 ○業績評価：当年度3月中旬～下旬

期中の異動者については、異動後の評価者が異動前の業績についての異動前の評価者による評価結果を踏まえて評価を行うことを基本とし、異動の時期等に応じて適切に対応する。

② 業績評価の具体的方法

ア 業務目標の設定

被評価者は、管理者（上司）があらかじめ明示した組織の目標、行動規準、業務の運営方針、自らの業務分担等を踏まえて業務目標を具体的に設定するとともに、業務目標ごとに、能力基準に照らして困難度を3段階で設定する。

各府省は、必要に応じて、管理職における部下の育成等、必ず目標を設定すべき事項を設ける。

評価者は、被評価者が設定した業務目標、困難度が組織目標や各人の能力等級に照らして適切か否かを判断し、必要に応じて追加・修正等を行い、業務目標、困難度を決定する。

業務目標及び困難度については、評価者と被評価者との面談を実施する。

イ 業績評価の方法

被評価者は、個々の業務目標ごとの業績を、困難度を勘案して5段階で自己評価する。

評価者は、個々の業務目標ごとの業績を、困難度を勘案して5段階で評価する。

評価者は、被評価者の職務行動、仕事の取組姿勢等の日常的な把握に努め、個々の業務目標の評価を基礎として、業務目標以外の成果、業務取組プロセス等も勘案し、5段階により総合評価を決定する。

評価に当たっては、被評価者との面談を実施し、目標達成のためにどこが足りなかったのか、どういう能力を高める必要があるのか、また次期においてどうすれば目標を達成することができるのか等を話し合うとともに、評価についてフィードバックを行う。フィードバックの範囲・具体的な方法については、更に検討を行う。

③ 評価者

評価者は、被評価者の業績を最も適切に把握でき、被評価者の業務管理・人事管理を実質的に行っている管理者（上司）による一次評価と、各一次評価者の評価軸の補正を図り、評価の公平性・客観性を高めるために、一次評価者の上位の管理者が行う二次評価の2段階を基本としつつ、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。また、評価者は、被評価者の業務目標の達成状況を随時把握し、中間フォローの時期に、指導・助言、業務目標の追加・修正等を行う。

（参考）本府省の評価者の例

	被評価者	一次評価者	二次評価者
本 府 省	課長	局長	次官
	課長補佐、係長、係員	課長	局長

(4) 評価制度の適正な運用を図るための仕組みの導入等

評価の公正性を確保するための仕組みとして、評価制度マニュアルの配布等による制度の周知、評価者訓練の実施等を行う。

また、評価の納得性を確保するため、職員の苦情に適切に対応する仕組みを整備するほか、評価結果が低い職員に対する指導、研修、配置換の実施等を行う。

なお、新評価制度の実施に当たり、各府省の人事担当部局などにおいて、評価制度の適正な管理・運用を行うために必要な体制を整備する。また、円滑な導入を図るため、試行を実施するほか、各府省による全職員を対象とした説明会等を実施する。

6. 人材育成

(1) 基本的な考え方

現行の国家公務員法においては、職階制を基礎にしてその職務に必要な能力を有している者が任用されることを予定しており、人材育成の仕組みが全体として整備されていない。すなわち、育成目標が明確でないこと等から、職員自身の目的意識を持った主体的な能力開発や育成目標と整合した計画的な人材育成の展開が図られていない。

効率的に行政を運営し国民の負託にこたえていくためには、何よりもまず行政に携わる個々の公務員が時代の変化に合わせてその能力や資質の向上を図っていくことが不可欠である。

このため、人材を育成していく条件整備の一つとして、各府省において当該組織の活動を担う人材像を念頭に人材育成コースを設定し、それを基に職員の育成計画を作成して職員に示すことにより、職員の主体的な能力の開発及び向上を促進するとともに、行政課題に的確に対応する能力を有する職員を計画的に育成することを目的とする人材育成制度を新たに導入する。

(2) 人事管理権者及び職員の責務の明記

人事管理権者は、職員の職務遂行能力の開発及び向上を図るため、職員の育成に関する方針を樹立し、当該方針に則り、職員の育成に努めるものとする。人材育成を円滑かつ着実に推進するため、研修ニーズの把握、研修体制（OJTを含む。）の整備・拡充等を行うものとする。

職員は、自ら進んで職務遂行能力の開発及び向上に努めるものとする。

(3) 人材育成コースの設定

① 趣旨

人事管理権者は、職員の能力の開発及び向上に資するため、また、公務の円滑な遂行に寄与するため、本府省であれば原則として課長補佐段階までの職員を対象とし、組織の実態等を考慮して、人材育成コースを設定する。なお、専門分野等に応じて管理職層を対象とすることも可能とする。

② 設定の具体的方法

人事管理権者は、組織、職務分野の特性、人事管理の実態等を考慮して、コースを設定する。コースごとに、育成段階に応じて、次に掲げる項目を明示することを基本とし、係員レベル、係長レベルなどの職制段階のほか、初級レベル、中級レベルなど当該専門分野に応じたスキルをマスターしていく段階を明らかにする。

- a 育成目標（開発が期待される能力、知識、技能、資格等）
- b 実施を予定している研修
- c 代表的な人事配置

コースは、職務分野に着目したもの（一般コースと専門分野別コース）、職域に着目したもの（会計コース、情報処理コース）、異動範囲に着目したもの（全国コース、管区内コース）などを各府省の実情に応じて設定する。

また、各府省が開催する研修について、他府省の職員の参加も可能となるような運営を図るものとする。

（参考）人材育成コースの例（会計コースの場合）

	技能・知識・資格等	実施を予定している研修	代表的な人事配置
係員	省全体の基礎的業務の知識 予算の適正な執行手続の理解 会計法規の理解	初任研修 会計研修（基礎1）	会計課 各局総務課
係長	予算要求手続の理解 予算執行の改善を提案 民間の会計処理の知識	会計研修(基礎2) ビジネス研修 新任管理者研修	会計課 各局予算要求部局 地方機関会計課
補佐	省全体の政策の理解 新規予算要求の判断	民間派遣研修 監督者研修	会計課 各局総務課

※育成段階が職制段階と一致する例

(4) 育成計画の提示

① 趣旨

人事管理権者は、個々の職員の能力開発及び向上に資するため、職員ごとに人材育成コースを決定し、育成計画を提示する。

なお、人材育成コースの決定や育成計画の提示は、その後の人事を制約する性格のものとして位置付けない。

② 育成計画提示の具体的方法

管理者（上司）は、職員と面談の上、職員一人一人の意欲や適性を踏まえて、育成計画を提示する。

その際、人材育成コースを前提とした育成状況及び今後の育成方向を明示することを基本とし、それ以外の項目については各府省の必要に応じて明示するものとする。

なお、育成計画の提示時期は、人材育成コースに応じて定める。

③ 育成状況の確認及び育成計画の見直し

管理者（上司）は、日常の職務を通じ、育成計画を踏まえて指導、助言を行う。

管理者（上司）は、職員と面談の上、職員の育成状況を確認する。面談は、職務状況調査等の際の面談の機会や目標管理における面談の機会等に併せて行うこともできるものとする。

職員の育成状況の検討の結果、必要に応じて育成計画（人材育成コースを含む。）を見直すこととする。職員から育成計画（人材育成コースを含む。）の変更の申出があった場合も、同様とする。

7. 本府省幹部候補職員集中育成制度

（1）基本的な考え方

21世紀に入って各種の行政分野でボーダーレス化がますます進展する中で、戦略性のある政策や高度に専門性のある政策の立案が求められている。このような複雑高度化する行政課題に的確に対処していくため、幅広い知識・経験や総合的視野、高いレベルの政策企画立案能力等が要求される本府省幹部職員を計画的に育成していくことがより一層重要になっている。諸外国においても、幹部候補職員の計画的な育成が実施されているところである。

一方、我が国で慣行として採られている「キャリアシステム」は、採用年次に基づく一律的な人事管理により競争原理が働いていないなどの問題が指摘されている。

こうした現行のキャリアシステムの弊害を是正するため、本府省幹部職員の厳正な登用審査を実施するとともに、採用試験の別にとらわれることなく、本府省幹部職員としてふさわしい意欲と能力を有する者について、本府省幹部候補職員として計画的に育成することを目的とする制度を導入する。

(2) 集中育成課程の設定

① 対象職員

人事管理権者は、本府省幹部候補職員を計画的に育成していくため、次に掲げる職員（以下「集中育成職員」という。）を対象とする、本府省幹部候補職員集中育成課程（以下「集中育成課程」という。）を設定する。

- a I種採用職員（相当する職員を含む。）
- b I種採用職員以外の職員のうち、人事管理権者がその定める基準により選考した職員

② 集中育成期間

本府省課長補佐の一定段階までを集中育成期間（集中育成職員が集中育成課程に属する年数）とする。

③ 集中育成職員の評価

集中育成職員の評価については、毎年1回、能力評価及び業績評価に加えて、職務遂行状況や育成状況を測定し、集中育成の対象としての適性を厳正に評価する。

人事管理権者は、次の場合には、その適性を特に厳正に評価するため、適格審査委員会（仮称）の審査に付するものとする。

- a 育成プログラムの1年経過時及び4級昇格時に評価を行う場合
- b 心身の故障のため育成に堪えない場合その他人事管理権者が必要と認める場合

人事管理権者は、集中育成職員として育成プログラムを実施することが不相当であると認める職員を集中育成課程から外すものとする。

④ 育成プログラム（育成人事、育成研修、昇格）

集中育成職員に対し、集中育成期間中、以下の育成プログラムを実施する。

- a 将来の幹部候補として必要な知識や経験を付与し、職員の能力開発を促進する観点に立って人事配置を行う。また、集中育成期間中に少なくとも1回、他府省、国際機関等において勤務させる。

昇任を伴う人事配置に当たっては、育成人事を目的として上位の基本職位に分類される職務に就ける場合には、昇格を伴わずに行うことができる。

- b 各府省が自ら行う研修、各府省が派遣して行う研修（行政研修、長期在外研修等）など、必要かつ十分な研修プログラムを付与する。
- c 能力等級の決定については、能力評価に基づき、当該能力等級の職務遂行能力を判断の上、格付けを行う。

8. 組織目標・行動規準

(1) 制度の趣旨

現在の公務の職場においては、職員が所属組織の方針、業務への取組姿勢を明確に認識しながら行政の遂行に当たっているとは言い難い状況にある。

このため、組織の目標や求められる行動の規準を明確化し、それを職員に示すことにより、職員が所属組織の目標の達成に向けて主体的に取り組み、国民の目線に立つて常に業務の改善に努め、行政サービスの質の向上と業務の効率化を図る必要がある。

(2) 内容・設定方法

① 組織目標

ア 内容

組織目標の内容は、各府省がその実情に応じて定め、社会経済情勢や行政に対するニーズの変化等を踏まえ、必要に応じて適宜見直しを行う。

組織目標は、職員が容易に理解できるよう努めて平易な記述とする。

政策評価において策定している政策目標等が、組織目標の内容と重なる場合には、それを当該組織の目標として活用できるものとする。

(参考) 組織目標のイメージ

1. 重点的に取り組むべき組織目標

- ① ●●について、★★の業務・組織の見直しなど、事業の在り方を抜本的に見直す。
- ② ○○事業分野への重点化に向け、◎◎に関する新規施策の立案・法制化を図る。

2. その他の組織目標

- ① ■■に関し、□□審議会に付議すべき中期計画を立案し、審議会の事務局として◇◇年度までの答申に向けた円滑な運営を進める。
- ② △△計画に係る実行スケジュールについて検討し立案する。

イ 設定

各府省は、各府省の実情及びその必要性に応じて、弾力的に組織目標を定める。ただし、職員が組織目標に応じて自らの業務に主体的に取り組むことが可能となるよう、明確な方向性を示すものとする。

組織目標には、職員が組織全体の中で自らの役割を自覚しながら業務に取り組めるよう、併せて府省の使命等を定めることができる。

② 行動規準

行動規準は、国家公務員全体に共通する規準を設定するほか、必要に応じて、各府省の使命や業務の特性に応じた規準を設定する。

(参考) 行動規準のイメージ

国家公務員としての行動規準	<ul style="list-style-type: none">・国民全体の奉仕者として全力をあげて職務に専念すること・縦割り意識を排除し、国民の利益を第一に考えて行動すること・行政サービスの向上に努めること・国民から税金を負託されている立場を絶えず自覚し行動すること・最小の費用で最大の成果を得るよう、限られた予算を効率的に執行すること・常に業務改善に取り組み、提案を行うなど、効率的な行政運営に努めること・組織目標の達成に向け主体的に業務に取り組むこと
当該府省職員としての行動規準	<p><全職員共通の例></p> <ul style="list-style-type: none">・〇〇〇に規定する職員の職務遂行に係る行動規準を遵守すること <p><窓口職員対象の例></p> <ul style="list-style-type: none">・たらい回しをしないなど国民の立場に立った行政サービスを提供すること・いつも笑顔で迅速な処理、丁寧な対応を実践すること

※ 各府省においては、行動規準に則り、他の職員の模範となった職員に対して褒賞を行うなど、行動規準の遵守を確保するための適切な措置を講ずる。また、各府省は、行動規準に沿った実績を挙げた職員については、評価に反映させるものとする。

(3) 職員への周知

各府省において、設定した組織目標及び行動規準を職員に周知徹底できる体制を整備する。

9. 上級幹部職員の新人事制度

(1) 制度の趣旨

各府省の政策の中枢を担う次官、局長、審議官等の上級幹部職員については、課長・企画官以下のクラスと異なり、組織法令であらかじめ明確に定められた個々の職務ごとにその時々の行政ニーズに応じて求められる能力を検証し適材適所の人事配置を行いそれに応じた対価を支払うという人事管理システムになじむこと、総数が比較的少ないため能力等級制度のような統一的な管理システムを設けなくても人事管理権者が個別に職務と職員の能力や適性を判断して適材適所の人事管理を行うことが可能であること、既に能力育成の段階を終え個々に有する知識や能力と職務との関係を個別に判断していくことが求められていること等から、能力等級を中心とした新人事制度は適用しない。

これら上級幹部職員については、その職務が所管行政の専門家としての立場から大臣を直接支え、重要政策の企画・立案や地方機関の事務の管理・監督に当たる者であることを踏まえ、その果たすべき役割にふさわしい任用・給与制度を別途設計する。

(2) 任用

上級幹部職員の任用は、人事管理権者が、上級幹部職員としての適格性に関する統一的基準、個別の職務に求められる知識・能力及び政策課題等を考慮して、選考により適材適所で行う。

(参考) 上級幹部職員としての適格性に関する基準の例 (審議官～事務次官共通)

- ・ 担当する組織の業務や政策全般についての理解や深い専門知識を有すること
- ・ 職務に必要な企画力、調整力、マネジメント能力を十分有すること
- ・ 組織経営や行政の効率性についての知識を有すること
- ・ 政治主導の民主的行政運営について公務員としての役割に十分な理解を有すること
- ・ 府省の最高幹部にふさわしい社会や行政全般に対する幅広い視野や識見を有すること
- (・ 最上級の能力等級から上級幹部職員に昇任する場合には、実績評価、能力評価が上位であること) 等

(3) 免職・降任

上級幹部職員については、能力等級制度を適用しないことから、現行の免職・降任の基準を基本として、一般の職員とは別に免職・降任について明確な基準、手続を定める。

(4) 給与

① 基本的な考え方

上級幹部職員については、法令で定められた職務や職責を果たした結果を基本としつつ、時々の職責の変化も考慮して給与を支払うことが適切であることから、職責に対する給与を基本とした年俸制を導入する。

② 年俸制の内容

年俸は、年度ごとに設定する職責年俸と加算年俸の合計額とし、毎月支給する給与と6月と12月の年2回特別に支給する給与とに分けて支給する。

ア 職責年俸

職責年俸は、任用制度上設定された基本職位別の定額とする。

(参考) 職責年俸のイメージ

基本職位	職務分類	職責年俸
Ⅳ	事務次官	〇〇〇〇〇〇円
Ⅲ	外局の長官 〇〇〇〇	〇〇〇〇〇〇円

イ 加算年俸

加算年俸は、時々の政策課題の重要度、複雑・困難度等を考慮し、職責年俸では不十分と判断される職務について、職責年俸に加算する年俸とし、各府省があらかじめ定められた予算の範囲内で決定する。

(参考) 加算年俸のイメージ

基本職位	加算段階	加算年俸
〇〇	1	〇〇〇〇〇〇円
	2	〇〇〇〇〇〇円

ウ 6月と12月に特別に支給する給与

勤務成績が良好でない場合は、一定の範囲内で減額を行う。

能力等級 代表職務	1 級 係員	2 級	3 級	4 級 係長 (監督力)	5 級	6 級 課長補佐 (監督力)	7 級	8 級 課長・企画官 (統率力)	9 級
監督力 統率力			係程度のチームを率い、自ら率先して業務を遂行しつつ、部下の業務遂行状況を把握した上で、部下に対する業務配分や具体的な指示を行う。 部下の心身の健康、人間関係、職場環境等に留意し、適切に対応する。	同左	同左	複数の係程度のチームを率い、部下の業務遂行状況を把握した上で、部下の能力、適性や育成方針及びその時々の繁閑に応じて適切な業務配分を行うとともに、部下にチームの目標を正しく理解させ、その着実な達成をフォロワーすることにより、チームの目標の達成に努める。 部下の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努める。	同左	持てる人材を最大限活用し得るよう、自ら率いる組織において最適な人材配置と業務配分を行うとともに、組織の目標及び業務遂行に当たった際の留意点等を明確に示し、その達成を適切にフォローすることにより、組織目標の着実な達成を図る。 部下の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努める。	
指導力 育成力	(指導力) 後進に対して必要に応じて指導、サポートを行う。		部下に対して必要に応じて適切な指導やサポートを行い、係員として十分な程度まで育成を図る。	(育成力) 同左	同左	部下に対し、その意欲、能力、適性を正確に理解し、必要に応じて上司に進言するなど部下の育成方針の立案に主体的に関わるとともに、能力向上の方向性を示し、適切な指導や動機付けを行い、育成を図る。	(育成力) 同左	部下に対し、その意欲、能力、適性を正確に把握して育成方針を立案し、適切な指導や動機付けを行うとともに、能力開発に資する職務及び研修機会を適切に付与することにより、計画的な人材育成を図る。	
評価力								(評価力) 同左	職務を通じて現れた部下の能力、業績について、評価基準に基づき、偏見や情実に基づき、ことなく公正かつ厳格に評価する。

組織管理力：人材活用力

能力等級	1 級	2 級	3 級	4 級	5 級	6 級	7 級	8 級	9 級
代表職務	係員 (責任感)		係長 (責任感)		課長補佐 (責任感)		課長・企画官 (責任感)		
責任感	府省の使命、所属組織の目標を正しく理解し、担当する業務に誠意を持って取り組み、最後までやり抜く。	同左	府省の使命と重要目標、所属組織の目標を正しく理解し、担当する業務及びその時々の課題に誠意を持って取り組み、最後までやり抜く。	同左	同左	府省の使命と重要目標、所属組織の目標を正しく理解し、業務遂行や課題解決の必要に応じて、上司に明確に意見申し、関係者を説得し、誠意と気概を持って自らの立場と責任を全うする。	同左	政府全体の方針と重要課題、府省の使命と重要目標を正しく理解し、業務遂行や課題解決の必要に応じて、上司に明確に意見申し、関係者を説得し、また進んで結果責任を取ると、誠意と気概を持って自らの立場と責任を全うする。	同左
向上心	常に新しい職務知識の意欲的な習得に努める。	(向上心) 同左	常に積極的に自己啓発に努め、新しい職務知識の習得や職務遂行に必要なスキルの向上に努める。	(向上心) 同左	同左	常に謙虚さを持って自己を正しく認識し、旺盛な向上心を持って職務知識の習得、スキルの向上や人的ネットワークの拡大に努める。	(向上心) 同左	常に政治・経済・社会等国政全体にわたる情報を収集し、見識を涵養するとともに、更なる人的ネットワークの拡大に努める。	(向上心) 同左
コスト意識	常にコスト意識を持って業務を遂行する。	(コスト意識) 同左	自らコスト意識を持って業務を遂行するとともに、部下に対してもコスト意識を徹底させる。	(コスト意識) 同左	同左	同左	(コスト意識) 同左	自らコスト意識を持って業務を遂行するとともに、自ら率いる組織のコスト管理に責任を負い、効率的な組織運営を行う。	(コスト意識) 同左
国民的視野 倫理観 規律	国民から行政を委託されている立場と責任を十分に自覚する。常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取る。職場の規律、ルールを遵守する。	(国民的視野、倫理観、規律) 同左	国民から行政を委託されている立場と責任を十分に自覚する。常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取る。は毅然とした態度を取る。職場の規律、ルールの維持に努める。	(国民的視野、倫理観、規律) 同左	同左	同左	(国民的視野、倫理観、規律) 同左	国民から行政を委託されている立場と責任を十分に自覚する。常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取るとともに、不正に対しては毅然とした態度を取り、厳正に対処する。職場の規律、ルールの維持に責任を持つ。	(国民的視野、倫理観、規律) 同左

姿勢・態度

(別添2) 評価シートの例

能力評価シート

(対象期間 平成 年 月 日～平成 年 月 日)

氏名	能力等級	所属	職名
----	------	----	----

職務遂行能力基準	発揮度自己評価 (発揮内容を明記)		発揮度評価 (面談日 月 日 分) (評価根拠等を明記)	
	発揮度	発揮度	発揮度	発揮度
...				
...				
...				
...				
...				
...				



【発揮度】【総合評価】

- 5: 当該能力等級としては極めて高い能力発揮
- 4: 当該能力等級としては高い能力レベル
- 3: 当該能力等級としては標準的な能力レベル
- 2: 当該能力等級としては低い能力レベル
- 1: 当該能力等級としては極めて低く、職務に支障をきたす能力レベル

二次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

一次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

業績評価シート

(対象期間 平成 年 月 日～平成 年 月 日)

氏名	能力等級	所属	職名
----	------	----	----

業務目標 (「何を」、「いつまでに」、「どうする」を明記)	面談日 月 日 分 所要時間	困難度	目標の追加・修正	達成度自己評価 (達成内容を明記)		達成度評価 (面談日 月 日 分) (評価根拠等を明記)	
				達成度 評価	達成度 評価	達成度 評価	達成度 評価
		+					
		0					
		-					
		+					
		0					
		-					
		+					
		0					
		-					
		+					
		0					
		-					
		+					
		0					
		-					
		+					
		0					
		-					

【達成度】【評価】【評価の総合】

- 5: 目標を著しく上回った
- 4: 目標を上回った
- 3: 目標どおりであった
- 2: 目標を下回った
- 1: 目標を著しく下回った

【総合評価】

- S(抜群) : 回った
- E(優秀) : 能力等級に期待される業績を上回った
- A(良好) : 能力等級に期待される業績をあげた
- B(要努力) : 能力等級に期待される業績を達成した
- C(不十分) : 能力等級に期待される業績を著しく下回った

二次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

一次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

*達
目標以外の職果、業務取組プロセス等、特
点があれば記入



評価の総合



(別添3) 人材育成の計画書を作成する場合の一例 (会計コースの場合)

人材育成コース 会計コース(係長)			
		13年度	14年度
育成状況について	技能・知識・資格等	予算要求手続の理解 予算要求手続は日常業務から相当程度理解。 電算処理の技術をマスター。 予算執行の改善を提案	予算要求手続の理解 予算執行の改善を提案
	履修した研修	会計研修(基礎2)履修	民間派遣研修(予定)
今後の能力開発・育成について	本人の取組	<ul style="list-style-type: none"> ・民間のビジネス手法をマスターしたい。 ・自己啓発として〇〇セミナー受講を計画している。 	<ul style="list-style-type: none"> ・自己啓発として中級〇〇セミナー受講を計画している。
	管理者(上司)のアドバイス	<ul style="list-style-type: none"> ・民間の会計処理の手法を勉強してはどうか。 ・民間派遣研修を検討。 	